

**INFORME DE LA GERENCIA GENERAL A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE
INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)
EJERCICIO 2015**

**A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE
INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)**

En mi calidad de Gerente General y Representante Legal de **INDUSTRIAS LACTEAS S.A. (INDULAC)** y dando cumplimiento de las disposiciones estatutarias, de la ley de compañías y reglamentarias expedidas por la Superintendencia de Compañías, tengo el agrado de presentar el informe de labores de la administración correspondiente al año que termina el 31 de diciembre del 2015.

1. EVOLUCION DE LA ECONOMIA ECUATORIANA

En el 2015 el Ecuador continuó con un periodo económico muy complicado, el bajón de ingresos empujó al Fisco a restringir el gasto. Pero el recorte no fue suficiente. El Fisco proyectó gastar USD 27 085 millones (sin amortizaciones de deuda y compra de derivados), pero la caída del precio del crudo llevó al Ministerio de Finanzas a anunciar un recorte de 2 200 millones a esos gastos. Los datos de ejecución presupuestaria de esa Secretaría de Estado revelan que al cierre del año se logró un ajuste global de USD 1 918 millones, menos que la meta anunciada. El 60% de los gastos del Presupuesto General del Estado en el 2015 fueron corrientes, que incluyen salarios del sector público, subsidios a la seguridad social y al bono de desarrollo humano, intereses de deuda, luz, limpieza y otros servicios para el normal funcionamiento del Estado. Aunque se anunció un recorte en este rubro, el principal ajuste durante el 2015 fue al gasto de inversión, que se recortó en USD 2 000 millones. Sin embargo el pago de salarios subieron en 43 millones, esto se debió a los ascensos que ocurren en el sector público y que la mayoría de los empleados tenía contratos firmados hasta finales de año. Lo que ha llevado a que el Fisco ha tenido que gastar lo que recauda en el impuesto a la renta y al valor agregado para cubrir solo salarios, por lo que no es sostenible en el tiempo.

La Producción Nacional de Crudo, en el 2015, se registró una disminución de 2.4% con relación 2014. La disminución de la producción se asocia con la caída de los precios del petróleo, que llevo al Gobierno Nacional a modificar las inversiones en el sector y recortar la producción, priorizando los campos más rentables o con menores costos de producción.

El presupuesto para el 2015 fue establecido a un precio de barril de petróleo de \$79.7; sin embargo en Enero inicio con un promedio de \$47,30 y en Diciembre con un promedio de \$37,3 el barril de petróleo. Lo que obligo a realizar un ajuste del presupuesto general del Estado aprobado por la asamblea de 36.317 millones a 34.897 millones de dólares. De mantenerse, en el año 2016 con la falta de un recorte más agresivo al gasto corriente obligara al Fisco a tomar ingresos y financiamiento para cubrir los atrasos del 2015 por lo

que se seguirán acumulando deudas creando una inestabilidad fiscal que se agudizará en el futuro.

Cabe indicar que la inflación es levemente inferior al 2014; en dicho año la inflación fue del 3.67% mientras el 2015 descendió a 3.38% en promedio. El gobierno ecuatoriano prevé una inflación por encima de 3% para 2016 en medio de problemas económicos por la abrupta caída de los precios del crudo, su principal producto de exportación, y la apreciación del dólar.

Para el 2016 el Banco Mundial estima que Ecuador va a decrecer 2% en el 2016, señalando que la apreciación del dólar supuso una pérdida de competitividad para economía dolarizada ecuatoriana. Esto, junto con menores precios de petróleo, empujó al Ecuador a una recesión en el 2015. Se proyectó para el 2016 un precio promedio de crudo de 35 dólares con lo que al no reducirse el gasto de salarios, que es el más fuerte, no se está dando una solución real y compatible con la actual baja de los ingresos, hay que sumar que las exportaciones siguen cayendo, por lo que no es una buena estrategia que se busque impedir la salida de dólares restringiendo importaciones con medidas como las salvaguardias vigentes desde marzo 2015.

El Gobierno debería presentar un plan integral para hacer frente a una crisis económica, de manera que los actores de la economía conozcan cuál será la hoja de ruta y tomar decisiones, que se planteen incentivos reales e inmediatos para los exportadores y que se recorte el gasto corriente en servicios sobre todo.

2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PREVISTOS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2015

Dentro del entorno económico que se encuentra actualmente el Ecuador en una época de recesión acompañada de las expedición de nuevas disposiciones legales y reglamentarias que regulan a las empresas en el ámbito tributario, laboral, societario, comercial y financiero, además de la reducción del consumo de leche del 12% en comparativo entre 2014 y 2015 donde el consumo por persona anual bajo de 20,12 a 17,67 litros, sin embargo INDULAC obtuvo un decrecimiento del 4% en sus ventas.

Por lo que, consideramos que pese a la situación país y a la reducción del consumo del producto, hemos tenido un buen nivel de competitividad, con una continua capacitación del talento humano, la implementación de las nuevas tecnologías mejorando la calidad de nuestros productos, además de la inversión en infraestructura para las instalaciones de las nuevas líneas de Tetra pack y Ultra pasteurizada lo que ha llevado a una reducción de las utilidades tal como se puede apreciar en los Estados Financieros y sus notas adjuntas, que se encuentran a disposición de los accionistas, dentro del plazo que establecen las disposiciones legales y reglamentarias.

A continuación se destaca en forma más detallada los logros obtenidos en la planta y gestión ambiental:

Planta

- Se culminó la implementación del Sistema de Seguridad Industrial cumpliendo con los requerimientos establecidos en la Resolución 333
- Se inició la implementación de 5S en los talleres de mantenimiento
- Se realizó la retroalimentación de los indicadores establecidos en el 2012 y se inició el control de los mismos.
- Se inició la implementación de la planificación por cada departamento por ser un requerimiento que no habíamos realizado cumplido en la asesoría realizada en el 2014
- Se iniciaron las verificaciones en el cumplimiento de las planificaciones.
- Se implementaron las reuniones de gestión
- Se inició la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura en el Proceso de Ultra pasteurización.
- Se realizó la auditoria de seguimiento por parte de la certificadora de Foodknowledge, la cual se obtuvo un resultado favorable.
- Adecuación de la nueva área para producción TETRA PAK # 2
- Adecuación de la nueva área para sala ESSI # 2
- Se construyó nuevo cuarto para generador eléctrico # 2
- Se construyó nuevo dique para tanque de diésel.
- Se realizaron mejoras en el área de Planta Piloto.
- Se construyeron las bodegas de producto terminado.

Departamento de aguas y gestión ambiental 2015

Con el Estudio de Impacto Ambiental que se realizó en INDULAC derivó a un Plan de manejo Ambiental con medidas ejecutorias entre los años 2014 – 2015 que comprende los siguientes planes:

Plan de prevención y mitigación de impactos
Plan de manejo de desechos, descargas y emisiones
Plan de seguridad y salud ocupacional
Plan de contingencias
Plan de rehabilitación de áreas afectadas
Plan de relaciones comunitarias
Plan de capacitación
Plan de monitoreo y seguimiento ambiental
Plan de abandono

La ejecución de estas medidas ha permitido mejorar a la empresa y cumplir con todas las normativas y disposiciones ambientales.

- Tenemos un control y manejo de desechos peligrosos y especiales desde su gestión de compras (devolución de envases vacíos al proveedor, comprar productos biodegradables), selección, recolección, transporte, almacenamiento interno y entrega de los desechos con gestores autorizados.
- Con el tema de tratamientos de aguas residuales en el 2015 se empezó reutilizando agua residual para riego en el campo ecológico, se dispusieron líneas de riego y se ha cubierto la manzana G, una parte de la manzana H y en este año queremos cubrir la manzana I.

Los parámetros de descarga se manejan dentro de la normativa entregando los informes a tiempo al Municipio dirección de medio ambiente.

- INDULAC cuenta con Licencia Ambiental DMA-LA-2015-008 vigente emitida desde febrero del 2015 y actualmente está en proceso de Auditoría Ambiental de cumplimiento para verificar si todas las medidas contempladas en el plan de manejo fueron ejecutadas.
- Con el tema de las nuevas líneas de producción que arrancó en Octubre del 2015 se vienen haciendo estudios del aumento de la demanda de agua potable versus agua residual tratada y hasta el momento el sistema de tratamiento no presenta alta carga orgánica que haya complicado el tratamiento. En las emisiones a la atmosfera continuamos operando con los 2 calderos lo cual las emisiones siguen siendo no significativas.
- Con el plan de rehabilitación de áreas afectadas tenemos el proyecto de acción ecológica que ha permitido aprovechar los recursos reutilizables y reciclables de la empresa, mejorando la calidad paisajística del terreno de INDULAC con áreas reforestadas, áreas de recreación y esparcimiento, tener todo sectorizado, reubicado y en mantenimiento constante de las áreas.

3. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

Como es nuestra norma de conducta, en la administración de la empresa hemos cumplido fielmente las disposiciones emanadas de la junta general de accionistas, lo que ha sido verificado por el Comisario de la compañía y los Auditores Externos a través de la revisión de los libros y documentos sociales y contables, debiendo resaltar el pago oportuno de los dividendos en efectivo resuelto por la junta general de accionistas.

4. INFORMACION SOBRE LOS HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO, EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL.

En el ámbito *administrativo*, permanentemente se continua ejecutando acciones en mejora de infraestructura física; los sistemas de información contable; el mejoramiento de control de calidad; la reducción de costos de producción; la aplicación en firme de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en el procesamiento de la contabilidad y de los estados financieros; el mejoramiento del sistema de seguridad industrial; la inversión adecuada para el incremento de la productividad; mejoramiento en los procesos y de los canales de comercialización, etc.

Cabe mencionar que en el ejercicio 2015 obtuvimos buenos resultados con respecto a las auditorias que realizan los entes de control para mantener la *certificación BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)*, otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Vigilancia y Control Sanitario (ARCSA), con respecto a la obligación de instalar en los vehículos de los distribuidores el Thermo King.

Es importante destacar que en el ejercicio 2015 lanzamos al mercado las nuevas líneas de producción, la leche larga vida en sus presentaciones de fundas de polietileno y en cartón (tetra pak), con lo que conllevó a continuar con la inversión en maquinarias, equipos e infraestructura que se inició en los años precedentes.

Señalamos también que a final del ejercicio 2015 culminó la fase final de implementación del Sistema Planificador de Recursos Empresariales ERP, cubriendo todas las áreas de la empresa como financiero, contable, tesorería, costos, producción, mantenimiento, ventas, compras, inventarios, logística, etc. Por lo que se emigro en su totalidad al nuevo sistema, arrancando exitosamente el 2016 con el uso del mismo.

Con respecto a seguridad y salud ocupacional en nuestra empresa, durante el ejercicio 2015 se mantuvo la tasa de riesgo de accidentabilidad con respecto al 2014. Esto indica que el continuar con el buen control y cumplimiento de las normas dan como resultado el mantener los eventos considerando el incremento de personal en 2015 en comparación al 2014.

En el ámbito *laboral* continuamos con el proceso de mantener un buen ambiente de trabajo cumpliendo con los requerimientos de seguridad, además de la capacitación y motivación permanente para su buen desempeño, respetando las leyes y reglamentos laborales; al pago de remuneraciones justas y demás beneficios sociales.

Al cierre 2015 generamos **170** plazas de empleo directo, consolidando un equipo de trabajo de primera línea y ejemplar para la comunidad empresarial, resultado de la inversión permanente en la capacitación del mismo.

En el ámbito *legal*, la empresa que represento, se encuentra al día en el cumplimiento de sus obligaciones para con todos los numerosos entes reguladores gubernamentales, entre los que podemos destacar, la Superintendencia de Compañías; el Servicio de Rentas Internas (SRI); Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS); Ministerio de Relaciones Laborales; Ministerio de Salud Pública; Benemérito Cuerpo de Bomberos; ARCSA y el Municipio de Guayaquil.

5. SITUACION FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA AL CIERRE DEL EJERCICIO 2015 Y DE LOS RESULTADOS ANUALES, COMPARADOS CON LOS DEL EJERCICIO PRECEDENTE.

Los *Estados Financieros Básicos*, que están constituidos por los Estados de Situación Financiera; de Resultados y Otros Resultados Integrales; de Cambios en el Patrimonio y de Flujo de Efectivo, así como sus notas adjuntas, se han preparado de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y reflejan razonablemente la situación financiera de la compañía al 31 de Diciembre de 2015; los resultados integrales del ejercicio 2015, así como la evolución del Patrimonio y el movimiento de la corriente del efectivo por el año que termina el 31 de Diciembre de 2015, que *comparados con los estados financieros del ejercicio 2014*, evidencian:

- a) Que la *situación financiera* se ha mantenido, el nivel de activos ha tenido un leve incremento; en el capital de trabajo y en las propiedades, planta y equipo; se mantiene una estructura financiera estable que determina el uso en mayor proporción de recursos propios y el poco apalancamiento a nivel bancario.
- b) Que el *resultado integral del ejercicio* ha disminuido, merced al mayor elevado costo que implica las nuevas líneas de producción, acompañado de la reducción en ventas, lo que se refleja finalmente en la disminución del resultado integral (utilidad neta después de participación a los trabajadores e impuestos a la renta).
- c) Que la compañía ha disminuido levemente su *liquidez*, sin embargo ha operado con normalidad; adquiriendo los bienes y servicios necesarios para el desarrollo eficiente de sus actividades diarias, además de cumplir con las obligaciones a proveedores, trabajadores, impuestos, seguridad social, etc.
- d) Que el *patrimonio neto de los accionistas* se ha incrementado, mejorando la estructura financiera de la empresa, ratificando el continuo mayor uso de recursos propios, racionalizando en consecuencia la utilización de pasivos.
- e) Que el *flujo de efectivo* ha disminuido, sin embargo con los ingresos provenientes de nuestros clientes ha permitido pagar oportunamente a nuestros proveedores de bienes y servicios; trabajadores; impuestos de toda índole; aportes a la seguridad social; inversiones, etc.

- f) Que contribuimos con la sociedad ecuatoriana generando más plazas de trabajo con una operación eficiente (pagando sueldos y beneficios sociales, 15% de participación en las utilidades, aporte patronal al IESS, etc.); de igual manera de forma indirecta generamos empleo (proveedores, clientes, empresas complementarias, etc.) además *contribuimos* con el estado ecuatoriano mediante el pago del impuesto de la renta y otros.

6. PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES OBTENIDAS EN EL EJERCICIO ECONOMICO 2015

Propongo a ustedes señores accionistas, que de la utilidad neta del ejercicio 2015 (utilidad a disposición de los accionistas), se distribuyan *dividendos en efectivo* en un 80% y que la diferencia se destine a Reservas Legales, para seguir fortaleciendo el Patrimonio y de esta manera contar con recursos propios para seguir reinvertiendo en capital de trabajo y activos de largo plazo.

7. ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD Y DERECHOS DE AUTOR POR PARTE DE LA COMPAÑÍA

La compañía que represento, en forma escrupulosa respeta la propiedad intelectual, de manera que todo el software empleado ha sido adquirido legalmente.

8. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS RESPECTO DE POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2016.

- a) El incrementar las ventas con las nuevas líneas de producción de la leche ultra pasteurizada, en envases de polietileno y en cartón (tetra pak), aprovechando las bondades del nuevo producto con respecto a su duración lo que nos permite introducirla a nivel nacional.
- b) Continuar con la *inversión* en capital de trabajo; en propiedades, planta y equipo y en intangibles, con el fin de incrementar la producción y las ventas, logrando así posicionarnos entre los líderes de la industria láctea, en el segmento en que desarrollamos nuestras actividades.
- c) Mantener la misma *estructura financiera* donde predomina el uso de recursos propios con un mínimo financiamiento externo destinados al capital de trabajo u operación.
- d) *Optimizar recursos* de acuerdo a los objetivos de la empresa con el fin de ser más eficientes utilizando el mínimo de recursos posibles.
- e) Continuar con el mejoramiento de los *procesos de comercialización*.

- f) Mantener el *mejoramiento continuo* con el objetivo permanente de la empresa para incrementar la ventaja competitiva y en el transcurso obtener las certificaciones de calidad.
- g) Realizar el desarrollo de la toma física del Sistema Planificador de Recursos Empresariales ERP.
- h) Empezar en el segundo semestre la implementación de los módulos opcionales del ERP (Mantenimiento, control de calidad, control de gavetas).
- i) Mantener el liderazgo dentro del segmento de la industria láctea en que desarrollamos nuestra gestión, adaptándonos de manera rápida y eficiente a las actuales y futuras disposiciones gubernamentales que la regulan.

Reafirmamos nuestro respeto por las leyes del medio ambiente y el compromiso de que la gestión cuenta con las mejores prácticas de una administración eficaz corporativa.

Atentamente,



Sr. Aldo Giuseppe Torres Bacigalupo
GERENTE GENERAL

Guayaquil, marzo 22 de 2016